

Н. Р. Кельчевская, Ю. Д. Стукова
УрФУ им. первого Президента России Б.Н. Ельцина,
г. Екатеринбург
E-mail.ru: n.r.kelchevskaya@urfu.ru

ПОВЫШЕНИЕ ЭФФЕКТИВНОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ЗНАНИЯМИ НА РОССИЙСКИХ ПРЕДПРИЯТИЯХ

В статье рассматриваются и анализируются основные проблемы внедрения систем управления знаниями на российских предприятиях.

Ключевые слова: управление знаниями, российские предприятия, системы управления, подходы к управлению.

This article discusses and analyzes the main problems of implementation of knowledge management systems at Russian enterprises.

Keywords: knowledge management, Russian companies, control systems, management approaches.

В современном мире знания и интеллектуальный капитал предприятия стали базисом качественного развития и одним из важнейших факторов конкурентоспособности национальных экономик. Очевидным становится тезис о том, что конкурентоспособной может быть только экономика, которая основана на знаниях. Ее главным принципом является активное распространение и использование знаний, столь необходимых для обеспечения роста и устойчивого развития промышленных предприятий. Нововведения стали главным источником экономического роста, а возрастающее значение технологий развития человеческого капитала ведет к широкомасштабному использованию информационных технологий [3].

Сам термин «управление знаниями» в последнее десятилетие обрел беспрецедентную популярность в практике управления предприятиями в Европе и США, но необходимо заметить, что рамки, определяющие это понятие, довольно нечеткие [4, 5]. Объясняется это тем, что большинство исследователей приравнивают по смыслу управление знаниями к управлению интеллектуальным капиталом, а зачастую и к управлению научно-исследовательскими и опытно-конструкторскими разработками.

В России управление знаниями стало актуальной технологией менеджмента относительно недавно. Однако практика ее применения свидетельствует о низкой эффективности внедрения в российских условиях: по данным исследований, до 90 % проектов по ее внедрению оказываются неэффективными и не приводят к желаемым результатам [1]. Большинство экспертов полагают, что проблема кроется в компетенциях специалистов, осуществляющих внедрение системы, то есть в компетенциях менеджеров

различных уровней. Российская ситуация описывается экспертами следующим образом: управление знаниями в российских компаниях налаживается годами, а за это время возможны значительные изменения в системе менеджмента и в кадровом составе, поэтому к завершающим стадиям внедрения исполнители и руководители не смогут восстановить первоначальный вид системы. По статистике, более 50 % российских компаний, попробовавших применить данную методику, потерпели фиаско [1]. Таким образом, мы отмечаем отсутствие системного подхода не только к локальным процессам управления знаниями, но и к общеорганизационному управлению. Отсутствует также временная преемственность идей, лежащих в основе той или иной системы управления.

Сущность управления знаниями заключается прежде всего в грамотном управлении информацией, накопленной организацией, возникающими информационными потоками и эффективном использовании опыта ее сотрудников. Все формализованные и измеряемые данные, должны накапливаться в базах данных, чтобы обеспечить непрерывность формирования внутренних информационных потоков и снизить затраты на ее повторный поиск и систематизацию. По данным исследований, работники ежедневно тратят до 50 % своего рабочего времени на поиск информации, ранее уже найденной и обработанной другими сотрудниками [1]. Причина этого очевидна и кроется прежде всего в отсутствии эффективных технологий внутреннего обмена знаниями в компании.

Если всей системе управления знаниями придать вид иерархической структуры, то базовый уровень подобной структуры можно будет назвать интуитивным. Под интуитивным уровнем в управлении знаниями подразумеваются неявные мнения, ощущения и догадки сотрудников и их идеи. По оценке консалтинговой компании Delphi Group, занимающейся исследованиями в области бизнес-приложений и управления неструктурированной информацией, 42 % корпоративных знаний относятся к индивидуальному человеческому капиталу работников и не выходят в зону эффективного применения, являются своеобразными внутренними ноу-хау. К подобным знаниям относятся личные знания и умения, раскрытие работником которых ставит под угрозу его внутреннюю конкурентоспособность в компании, делая его уязвимым. Японский теоретик в области управления знаниями Икудзиро Нонака отмечает, что именно из подобных идей зачастую рождаются инновации, делающие компанию, обладающую ими, уверенными игроками на рынке [6].

Зарубежные компании в течение последних десятилетий активно развивают технологии управления знаниями, внедряя их в практику. В целом в развитии теории и практики управления знаниями можно выделить три этапа. Первый относится к периоду 1995–1998 гг., когда главной задачей управления знаниями была поддержка отдела маркетинга и аналитических служб компаний. Менеджерам необходимо было найти надежные ис-

точники внешней информации, для того чтобы обработанная информация стала приспособленной к нуждам внутренних и внешних пользователей. Второй этап относится к концу 1990-х — началу 2000-х, его можно охарактеризовать быстрым развитием технических решений для хранения данных, повышением роли информационных технологий хранения, а затем и поиска [6]. Основной задачей разработчиков было создание баз данных для постоянного обмена знаниями, которые бы обеспечивали все условия для этого обмена и дать доступ к ресурсам тем, кто в них нуждался.

Актуализация внедрения систем управления знаниями в российских условиях относится к началу 2004 года, когда управлением знаниями очень заинтересовались как крупнейшие российские компании, такие как IBS, «Быстров», «ИстЛайн», «ЛУКОЙЛ», «Росинтер», «Русал», «Северсталь», так и небольшие предприятия. Практика управления в этих компаниях показывает, что предпринимались лишь формальные попытки применить инструментарий управления знаниями [2]. В настоящее время к управлению знаниями вновь обращаются организации, когда-то потерпевшие неудачу в использовании систем управления знаниями вследствие отсутствия ожидаемых результатов.

В большинстве российских компаний базы данных представляют собой пассивные хранилища файлов, которые могут обладать сложной структурой, но в целом малоэффективны. Подводя итоги проведенного анализа опыта реализации систем управления знаниями, можно отметить, что причиной низкоэффективной работы систем является главным образом низкая мотивация сотрудников к внутреннему обмену знаниями. Психология сотрудников современных российских предприятий такова, что необходимость делиться знаниями ставит сотрудника в уязвимое положение, он рискует тем самым лишиться власти. Наряду с психологическими проблемами и отсутствием системности имеются также проблемы распределения рабочего времени для участия в системах обмена знаниями: работники зачастую настолько загружены выполнением своих прямых профессиональных обязанностей, что на заполнение каких-либо баз данных попросту не остается времени. Таким образом, причины, препятствующие внедрению систем управления знаниями в России, исключительно субъективны, и остается широкое поле для применения междисциплинарного психологического и управленческого подхода к формированию эффективной системы управления знаниями, адекватно функционирующей с учетом особенностей российских предприятий.

Список литературы

1. Данилова Н. Вечная память / Н. Данилова. URL: <http://hr-portal.ru/article/vechnaya-pamyat> (дата обращения: 10.12.2014).

2. Проблемы системы управления знаниями в российских компаниях. URL: <http://keyit.ru/upravlenie-znaniyami-problemy-sistemy-upravleniya-znaniyami-v-rossijskix-kompaniyax.htm> (дата обращения: 10.12.2014).
3. *Chong C. W.* Where does knowledge management add value? / C. W. Chong, T. Holden, P. Wilhelmij // JIC. Vol. 1. Iss 4. P. 366–380.
4. *Guthrie J.* The management, measurement and the reporting of intellectual capital / J. Guthrie // JIC, 2001. Vol. 2. Iss. 1. P. 27–41.
5. *Smith E. A.* The role of tacit and explicit knowledge in the workplace / E. A. Smith // J. of Knowledge Management, 2001. Vol. 5. Iss. 4. P. 311–321.
6. *Srinivasan J.* Knowledge management. Integrating the lean enterprise / J. Srinivasan. URL: <http://ocw.mit.edu> (дата обращения: 10.12.2014).